

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik (Perum BULOG)

Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik (Perum BULOG) adalah perusahaan umum milik negara yang bergerak di bidang logistik pangan, yang memiliki slogan “Bersama mewujudkan kedaulatan pangan”. Perum BULOG Sebagai lembaga yang ditugasi pemerintah untuk melaksanakan kebijakan perberasan sangat terkait dengan rumusan kebijakan yang ditetapkan. Selama ini Perum BULOG menunjukkan bahwa dapat menyesuaikan terhadap tugas yang telah diberikan karena jaringan logistiknya yang luas dan menyebar. Secara operasional, Perum BULOG dapat melaksanakan tugas yang berkaitan dengan pembelian gabah/beras atau pangan lain dengan tujuan untuk melindungi petani, menyimpan, cadangan beras di gudang-gudang BULOG untuk keperluan cadangan pangan pemerintah atau cadangan beras yang ditunjukkan untuk keperluan insidentil penanganan akibat bencana alam, pengungsian atau keadaan darurat lain. Pada masa Orde Baru, BULOG walaupun secara garis koordinasi di bawah Kementerian Sekretariat Negara, tetapi tugas dan tanggung jawabnya langsung kepada Presiden (Saragih, 2017).

Tugas publik Perum BULOG merupakan amanat dari Inpres No. 3 Tahun 2012 tentang kebijakan Pengadaan Gabah/Beras dan Penyaluran Beras oleh Pemerintah, yang merupakan intervensi pemerintah dalam perberasan nasional

untuk memperkuat ketahanan pangan. Ketiga tugas publik BULOG tersebut saling terkait dan memperkuat satu sama lain sehingga dapat mewujudkan ketahanan pangan rumah tangga maupun nasional yang lebih kokoh (Bulog, 2019). Pemerintah menyusun tugas-tugas operasional yang harus dilakukan oleh Perum BULOG menyangkut manajemen stok secara terpusat. Penyebaran stok di berbagai tempat atau gudang sampai ditingkatan daerah dikuasai BULOG. Penguasaan yang dijalankan Perum BULOG untuk memungkinkan secara cepat mengatasi berbagai kerawanan pangan akibat dari bencana alam, konflik, kenaikan harga beras yang tinggi secara mendadak akibat spekulasi dan sebagainya. Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik (Perum BULOG) melakukan pengawasan dan pengendalian harga beras serta distribusinya untuk mengantisipasi terjadinya kenaikan harga beras serta mengawasi distribusi beras atau gabah baik pada petani dan masyarakat.

2.2 Ketahanan Pangan

Ketahanan pangan nasional merupakan keadaan yang penting bagi kelangsungan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Apabila ketahanan pangan lemah, dapat dipastikan berbagai gejala sosial ekonomi dan politik akan terjadi ujungnya adalah ambruknya NKRI. Pangan merupakan jati diri suatu bangsa, komponen kehidupan yang dapat menggerakkan manusia dan membentuk peradaban. Pangan bagian penting dari budaya suku atau bangsa yang dapat menjadi identitas sebagai perekat sosial dikemukakan oleh Almerico (2014) yang dikutip oleh Yuwono (2019). Ketahanan pangan dapat didefinisikan sebagai

kondisi ketika semua orang pada setiap waktu dapat memiliki akses fisik, sosial, dan ekonomi terhadap pangan yang cukup, aman, bergizi yang memenuhi kebutuhan pangan dan prioritas pangan untuk hidup sehat dan aktif (FAO, 2021). Berkaitan dengan hal tersebut, subsistem ketersediaan pangan merupakan syarat utama dalam mewujudkan ketahanan pangan dikemukakan oleh Suryana (2014) yang dikutip oleh Hermanto (2015).

Pemenuhan pangan adalah hak asasi manusia yang harus dicapai karena memiliki peranan penting dalam pembangunan bangsa. Informasi ketahanan pangan yang akurat, komprehensif, dan tertata dengan baik diperlukan untuk evaluasi ketahanan pangan dan gizi guna memberikan informasi kepada para pembuat keputusan dalam pembuatan program dan kebijakan untuk lebih memprioritaskan intervensi program ketahanan pangan dan gizi (Tono *et al.*, 2016). Ketersediaan pangan yang lebih kecil dibandingkan kebutuhannya dapat menciptakan ketidakstabilan ekonomi suatu negara. Berbagai gejolak sosial dan politik dapat terjadi jika ketahanan pangan terganggu yang pada akhirnya dapat membahayakan stabilitas nasional. Upaya peningkatan produksi dan produktivitas diarahkan untuk mendukung target tercapainya ketahanan pangan dan kesejahteraan petani. Ketersediaan pangan pokok berupa beras harus diperhatikan sebagai upaya menjaga ketahanan pangan (Aprillya *et al.*, 2019).

2.3 Beras Premium

Terkait komoditas beras, selain mengelola beras *public service obligation* (PSO), Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik (Perum BULOG) juga

menjalankan bisnis dan perdagangan beras premium. Beras Premium Perum BULOG berasal dari varietas padi unggul dan melalui proses pengolahan yang ketat untuk memastikan mutu yang terbaik, dengan ketentuan, kadar air 14%, butir patah 15%, menir 1%, derajat sosoh 95%. Beras premium memiliki nilai ekonomi dan kualitas yang lebih baik dibandingkan beras medium. Beras premium yang ditangani BULOG merupakan beras kualitas tinggi yang berasal dari dalam negeri (DN) dan luar negeri (LN). Pengadaan beras DN premium BULOG diperoleh melalui pembelian langsung dari penggilingan padi dan beras lokal unggulan produk Unit Penggilingan Gabah Beras (UPGB) BULOG. Pengadaan beras LN premium diperoleh melalui impor beras dari Vietnam dan Thailand. Perdagangan beras premium BULOG dilakukan dengan melakukan penjualan ke pasaran umum secara *retail* dan *wholesale*, kerjasama dengan Koperasi serta melalui *distribution center* (DC).

Beras merupakan hasil proses pasca panen dari tanaman padi yaitu setelah tangkai dan kulit malainya dilepaskan dan digiling. Proses pengujian kualitas beras yang ditetapkan dari pihak BULOG terdapat dua tahap, yaitu uji visual dan uji laboratorium. Uji kualitas beras secara visual dari keutuhan, kebersihan, dan putihnya beras (Nurchayani & Saptono, 2015). Identifikasi kualitas beras sudah pernah dilakukan untuk menguji kualitas beras berdasarkan keutuhan beras. Klasifikasi kualitas beras berdasarkan ciri fisik yaitu dilihat dari tekstur beras (Suminar, 2012).

Mutu beras adalah hasil dari berbagai faktor yang mempengaruhi penampilan, tekstur, aroma, rasa, dan nilai gizi beras. Mutu beras dikelompokkan

menjadi 3 jenis yaitu, mutu fisik dan mutu giling, mutu citarasa, mutu tanak, dan mutu gizi (Priyanto, 2015). Jaminan mutu beras yang ada di pasaran, maka dalam perdagangan beras harus diterapkan sistem standarisasi mutu beras. Standar Nasional Indonesia (SNI) untuk beras giling bertujuan untuk mengantisipasi terjadinya manipulasi mutu beras di pasaran, terutama karena pengoplosan atau pencampuran antar kualitas atau antar varietas.

Kualitas beras memiliki kelemahan seperti adanya subjektivitas penilaian kualitas antara pengamat yang satu dengan yang lain, adanya kelelahan fisik jika pengamat bekerja terlalu lama sehingga menyebabkan hasil pengamatan yang tidak konsisten, dan waktu yang digunakan untuk pengamatan kualitas lebih lama (Firdaus *et al.*, 2020). Kondisi kualitas beras menyebabkan perlu adanya cara untuk menentukan klasifikasi kualitas beras dengan cepat, akurat, dan mudah untuk dioperasikan sehingga meningkatkan efisiensi pengkelasan kualitas beras. Klasifikasi beras ini berdasarkan ciri fisiknya yaitu menggunakan analisis tekstur. Tekstur telah menjadi salah satu ciri yang dapat digunakan untuk mengenali, menggolongkan, dan mencari gambar (Triadi, 2011).

2.4 Harga

Harga merupakan suatu alat ukur yang dapat menghasilkan pendapatan melalui penjualan yang dapat ditetapkan oleh perusahaan dengan penyesuaian melalui manfaat serta kualitas. Harga memiliki fungsi sebagai alat ukur nilai suatu barang, cara membedakan suatu barang, menentukan jumlah barang yang akan diproduksi dan pembagiannya kepada konsumen. Harga yang ditetapkan oleh

perusahaan harus disesuaikan dengan nilai, manfaat dan kualitas (Aldaan, 2012). Harga dapat dilihat dari sudut pandang pemasaran baik barang atau jasa yang dapat ditukarkan agar dapat memperoleh hak kepemilikan. Harga dapat didefinisikan dari dua sudut pandang baik sudut pandang pemasaran yaitu harga sebagai satuan moneter termasuk barang dan jasa lainnya yang dapat ditukarkan agar memperoleh hak kepemilikan (Haryanto, 2013).

Penetapan harga didasarkan pada strategi pemasaran untuk mencapai kesuksesan dalam menghadapi persaingan. Penetapan harga suatu produk memiliki esensi penting bagi strategi perusahaan untuk mempertahankan diri dan mencapai kesuksesan dalam menghadapi persaingan (Yudiana, 2022). Penetapan harga perlu disesuaikan dengan segmen konsumen yang akan berdampak pada besarnya keuntungan dan loyalitas konsumen. Penetapan harga yaitu memperluas persentase penjualan perusahaan dibandingkan dengan penjualan dipasar, meningkatkan keuntungan yang telah ditetapkan dalam pencapaian produk yang dihasilkan, dan memperkenalkan produk baru (Rizal, 2020).

Tjiptono (2008) yang dikutip oleh Harry (2017) harga memainkan peran penting bagi perekonomian secara makro, konsumen dan perusahaan yaitu:

1. Bagi perekonomian

Harga produk mempengaruhi tingkat upah, sewa, bunga dan laba. Harga merupakan regulator dasar dalam sistem perekonomian, karena harga berpengaruh terhadap alokasi faktor-faktor produksi seperti tenaga kerja, tanah, modal, dan kewirausahaan.

2. Bagi konsumen

Mayoritas konsumen sensitif terhadap harga, juga mempertimbangkan faktor lain (seperti citra, merek, lokasi toko, layanan, nilai (*value*) dan kualitas). Selain itu, persepsi konsumen terhadap kualitas produk sering kali dipengaruhi oleh harga. Dalam beberapa kasus, harga yang mahal dianggap mencerminkan kualitas tinggi, terutama dalam kategori *specialty products*.

3. Bagi Perusahaan

Harga produk adalah determinan utama bagi permintaan pasar atas produk yang bersangkutan. Harga mempengaruhi posisi bersaing dan pangsa pasar perusahaan yang berpengaruh pada pendapatan dan laba bersih perusahaan. Singkat kata, perusahaan mendapatkan uang melalui harga yang dibebankan atas produk atau jasa yang dijualnya.

2.5 Strategi

Strategi merupakan bakal tindakan yang menuntun keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang banyak merealisasikan. Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya (Chandler, 1962). Strategi dapat mempengaruhi kehidupan perusahaan jangka panjang, minimal dalam kurun waktu lima tahun. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional dan dalam perumusan perlu mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan (Fitriyani *et al.*, 2020). Strategi disusun pada dasarnya untuk membentuk *response* terhadap perubahan eksternal yang relevan dari suatu perusahaan. Perubahan eksternal tersebut tentunya akan

dijawab dengan memperhatikan kemampuan internal dari suatu perusahaan (Mahanis & Nurhimah, 2022).

Perusahaan dapat memanfaatkan peluang dan meminimalkan ancaman dari luar untuk memperoleh manfaat yang maksimal dengan daya keunggulan perusahaan yang dimiliki pada saat ini. Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan tersebut (Siagian, 2016). Strategi yang baik dan tepat yaitu memiliki proses perumusan strategi yang sangat terperinci. Proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap yaitu: perumusan strategi, penerapan strategi, dan penilaian strategi (David, 2011).

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu, strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis (Rangkuti, 2008):

1. Strategi manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan.

2. Strategi investasi

Strategi ini merupakan yang berorientasi pada investasi. Misalnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi.

3. Strategi bisnis

Strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi, strategi organisasi, dan strategi yang berhubungan dengan keuangan.

2.6 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi aspek kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk dapat merumuskan strategi perusahaan. Analisis SWOT adalah perencanaan strategi perusahaan dengan mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang dilakukan secara sistematis (Rangkuti, 2016). Teknik ini memberikan gambaran secara cepat terkait situasi strategis perusahaan dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternal. Identifikasi dan evaluasi faktor internal dan eksternal merupakan kegiatan perencanaan yang strategis agar perusahaan memiliki keunggulan untuk bersaing dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal (Kumalasari, 2016). Penilaian pembobotan dan *scoring* dalam analisis SWOT dilakukan berdasarkan hasil wawancara yang kemudian dijustifikasi dalam bentuk bobot dan skor (Muhammad, 2018).

Analisis SWOT didasarkan pada memaksimalkan kekuatan dan peluang dan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Berikut penjelasan SWOT menurut Fatimah (2016):

1. *Strength* (Kekuatan)

Kekuatan merupakan sumber daya yang tersedia yang dapat dikendalikan oleh perusahaan sehingga perusahaan tersebut lebih unggul dibanding pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

2. *Weakness* (Kelemahan)

Kelemahan merupakan kekurangan atau keterbatasan dalam sumber daya dan kapabilitas perusahaan relative terhadap pesaingnya. Hal ini menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

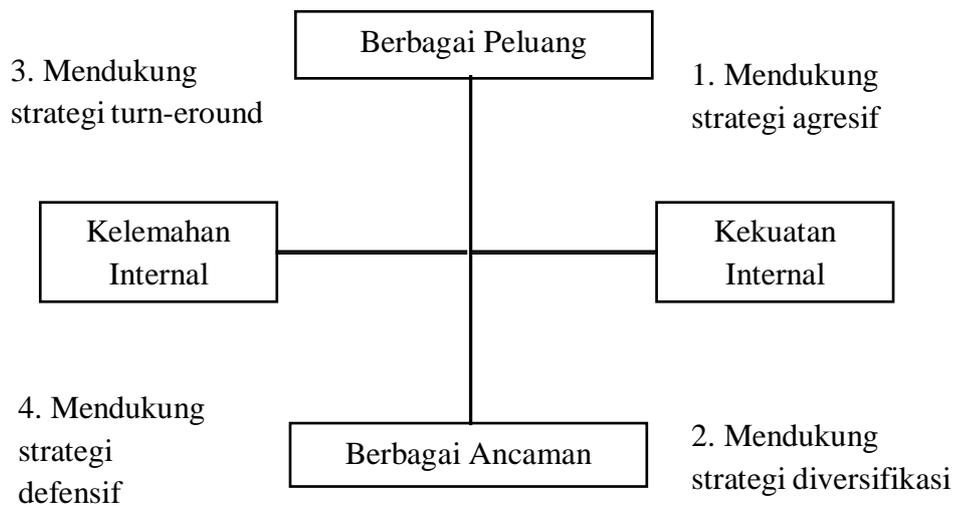
3. *Opportunity* (Peluang)

Peluang merupakan kesempatan yang muncul di luar perusahaan yang dapat digunakan untuk kemampuan bersaing. Peluang yang muncul sebagai situasi utama yang menguntungkan dalam perusahaan.

4. *Threat* (Ancaman)

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam suatu perusahaan yang mampu menghalangi perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Posisi strategi perusahaan terbagi menjadi empat kuadran dalam diagram SWOT. Diagram SWOT dapat dilihat pada Ilustrasi 2.



Ilustrasi 2. Diagram SWOT (Rangkuti, 2008)

1. Kuadran I

Perusahaan memiliki situasi yang sangat menguntungkan karena memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat dimanfaatkan untuk meraih peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth-oriented strategy*).

2. Kuadran II

Perusahaan menghadapi berbagai ancaman, tetapi tetap memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang tepat yaitu menggunakan kekuatan perusahaan untuk meraih peluang jangka panjang dengan penerapan strategi diversifikasi produk atau pasar.

3. Kuadran III

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar namun memiliki kelemahan internal yang menghambat perusahaan. Fokus strategi

perusahaan adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

4. Kuadran IV

Perusahaan menghadapi situasi–situasi yang sangat tidak menguntungkan sehingga perusahaan menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Posisi strategis perusahaan yang sudah diketahui menjadi bahan pertimbangan dalam perumusan strategi dalam matriks SWOT. Matriks SWOT memiliki delapan area kotak yang terbagi menjadi dua kotak faktor lingkungan internal, dua faktor lingkungan eksternal, dan empat kotak isu-isu strategis hasil pertemuan lingkungan eksternal dan internal perusahaan (Kurniawan dan Haryati, 2017). Strategi yang dapat dibentuk dari IFAS dan EFAS dijelaskan dalam matriks SWOT pada Ilustrasi 3.

Faktor Eksternal (EFAS) / Faktor Internal (IFAS)	Strength (S)	Weakness (W)
Opportunity (O)	<u>Strategi SO</u> Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<u>Strategi WO</u> Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threat (T)	<u>Strategi ST</u> Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<u>Strategi WT</u> Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Ilustrasi 3. Matriks SWOT (Rangkuti., 2008)

Menurut Rangkuti (2008) terdapat empat alternative strategi yang dapat dibentuk dari kombinasi faktor internal dan eksternal perusahaan, yaitu:

1. Strategi *strength-Opportunity* (SO)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang ada dalam perusahaan.

2. Strategi *Strength-Thread* (ST)

Strategi berupa penggunaan kekuatan internal perusahaan untuk menghadapi berbagai ancaman yang ada.

3. Strategi *Weakness-Opportunity* (WO)

Strategi yang dihasilkan yaitu dengan cara meminimalisir kelemahan yang dimiliki perusahaan.

4. Strategi *Weakness-Thread* (WT)

Strategi yang dihasilkan yaitu dengan cara meminimalisir kelemahan yang dimiliki perusahaan dan menghindari berbagai ancaman yang ada.

2.7 Analisis *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Analisis *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dikembangkan pada Wharton School of Business yang dilakukan oleh Thomas Saaty hal ini memberi ruang bagi pengambil keputusan untuk membangun model dari masalah yang kompleks kedalam susunan hirarki yang mengarah pada Goal, Kriteria, sub tujuan dan alternatif. *Analytical Hierarchy Process* (AHP) adalah cara untuk membuat alternatif keputusan dan mencari pilihan terbaik ketika pengambil keputusan

memiliki lebih dari satu kriteria. AHP sering digunakan sebagai metode pemecahan masalah karena memiliki berbagai faktor yang mendukung yaitu struktural yang berhirarki, sebagai konsekuensi dari kriteria yang dipilih, sampai pada subkriteria yang paling dalam.

Analisis *Analytical Hierarchy Process* (AHP) umumnya tersusun atas tujuan, kriteria, dan alternatif. Tujuan utama berperan sebagai pedoman pemecahan masalah yang sedang dihadapi perusahaan bagi pengambil keputusan. Susunan pada struktur AHP setelah tujuan utama yaitu kriteria, kriteria merupakan aspek penting yang menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan atas tujuan utama. Kriteria dapat diturunkan menjadi subkriteria apabila masalah yang dihadapi perusahaan cukup kompleks. Level paling bawah yaitu alternative dimana merupakan bentuk dari tindakan akhir untuk pilihan keputusan yang dapat direkomendasikan untuk dapat diimplementasikan oleh pengambil keputusan terhadap masalah yang sedang dihadapi perusahaan.

Tabel 1. Tabel Skala Prioritas (Nurhayati, 2021)

Tingkat Kepentingan	Keterangan
1	Sama penting
3	Sedikit lebih penting
5	Lebih penting
7	Sangat penting
9	Mutlak lebih penting
2, 4, 6, 8	Nilai tengah